

Formåls effektive, kostnadseffektive og bærekraftige anskaffelser

**Anskaffelsesstrategi for Bærum kommune -
vedtatt av Kommunestyret 17.06.2020 (KST-062/20)**



BÆRUM KOMMUNE

Forord

Dette dokumentet erstatter Anskaffelsesstrategi for Bærum kommune, vedtatt av kommunestyret 31.08.2016. Kommunen har jobbet målrettet med videreutvikling og profesjonalisering av anskaffelsesvirksomheten i denne fireårs-perioden. Satsingen på organisering, styring og ledelse, kompetanse, elektroniske verktøy, innovasjon og samfunnsansvar har løftet kommunens anskaffelsespraksis opp ett nivå. Det er et godt grunnlag å jobbe videre med, for ytterligere å løfte anskaffelser til et strategisk styringsverktøy for kommunens måloppnåelse.

Anskaffelsesstrategi for Bærum kommune ble første gang vedtatt i 2014 og senere oppdatert i 2016. Tidligere strategidokumenter har hatt fokus på å bidra til økt bevissthet og forståelse for anskaffelsesregelverket og en felles overordnet tenkning og adferd til beste for kommunen som helhet. Videre har det vært fokus på de forbedringsområder som Kommunerevisjonen har avdekket i forhold til gjennomføring av effektive og lovlige anskaffelser, forebygging av arbeidskriminalitet og bruk av tildelingskriterier.

Hovedmålet i tidligere strategier er fortsatt relevante og står fast i denne reviderte anskaffelsesstrategien. Satsingsområdene er endret noe for å peke ut retningen videre i forhold til der kommunen står nå. Målene og tiltakene vil ikke være uttømmende for anskaffelsesarbeidet de kommende årene, men oppmerksomheten vil i særlig grad være rettet mot de utvalgte områdene.

Det er særlig tre viktige satsingsområder som får mye oppmerksomhet i denne strategien, henholdsvis innovasjon, miljø/klima og gevinstrealisering. Bærum kommune har som mål å bygge en innovasjonskultur, ref. innovasjonsstrategien, som skal bidra til å finne fremtidsrettede løsninger innen kommunal tjenesteyting og bidra til verdiskaping og løsninger på sentrale samfunnsmessige utfordringer. Videre har kommunen ambisiøse mål på klimaområdet, ref. klimastrategien, med mål om å være en klimaklok kommune og et framtidig lavutslippssamfunn. Anskaffelser er et viktig virkemiddel for å støtte opp under disse strategiene. Arbeidet med å ta ut gevinster på anskaffelsesområdet blir viktig i kommende år, blant annet for å ta ut potensialet i de investeringer som er gjort for å digitalisere anskaffelsesprosessen.

Som grunnlag for strategiarbeidet er det tatt utgangspunkt i nasjonale og lokale føringer, hvor sentrale dokumenter er anskaffelsesregelverket fra 1. januar 2017, Stortingsmelding nr. 22 (2018-2019) Smartere innkjøp – effektive og profesjonelle anskaffelser, kommunens handlingsplan, digitaliseringsstrategien, innovasjonsstrategien og klimastrategien.

Innhold

Forord	2
Innledning.....	4
Hovedmål	5
Roller og ansvar	5
Satsingsområder	6
Satsingsområde 1: Samarbeid og kompetanse	7
Satsingsområde 2: Innovative anskaffelser	8
Satsingsområde 3: Miljø og klima	10
Satsingsområde 4: Samfunnsansvar	12
Satsingsområde 5: Gevinstrealisering	14

Innledning

Bærum kommunes innkjøp i 2019 var på 3,9 milliarder kroner som utgjør 46 % av brutto budsjett. 59 % av innkjøpene var innen kategorien «eiendom og infrastruktur» hvorav 64 % var bygge- og anleggsinvesteringer.

Avtalene som inngås, er viktige både for kommunen, brukerne og leverandørene. Med dette følger et ansvar om å opptre som en profesjonell innkjøper og sørge for å få mest mulig igjen for midlene. Samtidig ønsker kommunen å bruke anskaffelsene strategisk for å bidra til måloppnåelse for kommunens tjenesteleveranser, redusere kommunens klimaavtrykk, samt bidra til innovasjon og virksomhetsutvikling i en tid med store omstillingsbehov.

Anskaffelsesstrategien skal understøtte virksomhetens hovedstrategier og beskrive en overordnet tenkning og adferd for anskaffelser. Anskaffelsesstrategien skal gi et felles grunnlag for gjennomføring av anskaffelser og sikre effektiv ressursbruk. Vi skal gjennomføre anskaffelsene i tråd med lov og forskrift og sikre kravene til konkurranse, likebehandling og åpenhet. Andre førende interne dokumenter for kommunens anskaffelsespraksis er Innkjøpshåndboka og prosessmodellen. Innkjøpshåndboka gir rammer for gjennomføring av anskaffelsesprosesser og innkjøp på rammeavtaler. Prosessmodellen gir veiledning i de ulike stegene i anskaffelsesprosessen med maler og retningslinjer.

Kommunestyret har gitt viktige føringer om mer strategisk bruk av anskaffelser i kommunen. Blant annet har behovet for å øke anskaffelseskompetanse i kommunen resultert i ytterligere sentralisering av anskaffelser gjennom økt prosessansvar til Anskaffelsesenheten. Videre har Kommunestyret vært tydelige på at kommunens anskaffelser skal stille tydelige krav for å redusere miljøbelastningen og bedre klimaavtrykket, samt forebygge arbeidskriminalitet.

Kommunen ønsker også å stimulere det lokale næringsliv til å delta i anskaffelsesprosessene. Handlingsrommet for å stimulere lokalt næringsliv skal vurderes ved gjennomføring av anskaffelser, på bakgrunn av anskaffelsesregelverkets føringer.

Kravene til offentlige anskaffelser har endret seg mye de siste årene. 1. januar 2017 kom nytt regelverk, som blant annet skjerper kravene til å ivareta viktige samfunnshensyn som klima og miljø, og forebygging av arbeidskriminalitet. I 2019 kom St.mld. 22 Smartere innkjøp - effektive og profesjonelle offentlige anskaffelser. Hovedmålet med meldingen er «*å utvikle en mer helhetlig, effektiv anskaffelsespolitikk for å sette det offentlige i stand til å oppnå regjeringens ambisiøse mål på feltet*». Melding beskriver hvordan offentlige oppdragsgivere skal lykkes med effektive og profesjonelle anskaffelser, som også ivaretar utfordrende samfunnshensyn som miljø/klima og arbeidslivskriminalitet. Å oppfylle disse forventningene krever en profesjonalisering av innkjøpene, gjennom blant annet økt satsing på kompetanse, bedre styring, ledelse, organisering og mer samordning.

Overnevnte er viktige premisser for kommunens anskaffelsesfaglige arbeid i kommende strategiperiode. Det er behov for å synliggjøre de gevinster kommunen kan få, og mulighetsrommet som ligger i kommunens anskaffelser må få større oppmerksomhet. Dette gjelder ikke bare gevinster som bidrar til økt behovsdekning og bedre økonomi i kommunens tjenesteproduksjon, men også hvordan en i anskaffelsesprosesser kan fremme innovasjon og viktige samfunnshensyn. Anskaffelser må forankres tydeligere hos kommunens ledere. Det kan ofte være en direkte sammenheng mellom de anskaffelser som gjøres og kvaliteten på de tjenester som tilbys. Effekten av anskaffelsesarbeidet i form av økonomiske besparelser, behovsdekning og brukertilfredshet, må i større grad etterspørres. Målrettet innsats og høy faglighet på anskaffelsesfeltet er nødvendig for at Bærum kommune skal klare å ta ut potensiale innen anskaffelsesområdet.

Strategien gjelder for alt anskaffelsesarbeid som gjennomføres i kommunen, på tvers av tjenestesteder/enheter og for alle faser i en anskaffelsesprosess; fra planlegging av anskaffelsen til kontraktens avslutning. Den berører alle deler av organisasjonen, og alle har et felles ansvar for å bidra til at vi lykkes med å nå målene.

Hovedmål

Bærum kommunes behov for varer og tjenester skal dekkes på en formåls effektiv, kostnadseffektiv og bærekraftig måte i henhold til lover og regler.

Kommunens anskaffelser skal gjennomføres profesjonelt, effektivt og virkningsfullt. Alle anskaffelser i Bærum kommune skal gjøres i tråd med lov og forskrift om offentlige anskaffelser og Bærum kommunes innkjøpshåndbok. Anskaffelser skal bidra til merverdi for Bærum kommune og kommunens brukere ved å sikre formåls effektivitet og kostnadseffektivitet.

Formåls effektive anskaffelser skal bidra til riktige og gode produkter og tjenester til brukerne og virksomheten

- Anskaffelser skal ivareta det handlingsrommet som ligger innenfor regelverket når anskaffelser skal planlegges og gjennomføres.
- Anskaffelser skal gjennomføres på bakgrunn av en grundig og bred behovsanalyse der aktuelle interessenter involveres, både interne og eksterne
- Anskaffelser skal gjennomføres på bakgrunn av en grundig markedsanalyse som avdekker om markedet kan dekke behovene.

Effektiv utnyttelse av ressurser og kompetanse og en profesjonell gjennomføring av anskaffelsesprosesser og kontraktsforvaltning bidrar til kostnadseffektivitet:

- Anskaffelsesprosesser skal være så effektive som mulig for kommunen og for leverandørene (prosess effektivitet).
- Kommunen skal sikre seg et så gunstig forhold mellom pris og kvalitet som det er mulig i markedet (priseffektivitet).

Bærekraftige anskaffelser skal sikre at kommunen etterspør miljøvennlige og klimakloke løsninger som svarer til ambisjonene i kommunens klimastrategi, og varer som er tilvirket etter høye etiske og sosiale standarder for arbeids- og miljøforhold i leverandørkjeden.

- Miljøhensyn skal vurderes ved planlegging av anskaffelser, og livssyklus kostnader skal vurderes for å finne den løsningen som gir lavest miljøbelastning i produktets levetid.
- Det skal stilles krav til etisk handel i leverandørkjeder der det er stor risiko for brudd på arbeidstakeres rettigheter.
- Det skal stilles seriositetskrav for å forebygge arbeidslivskriminalitet.

Roller og ansvar

Anskaffelser i Bærum kommune er organisert med klare myndighets- og ansvarslinjer og avklarte roller for å sikre god styring og kontroll med anskaffelsesvirksomheten.

Anskaffelses enheten eier kommunens anskaffelsesprosess og har prosessansvar for alle anskaffelser over 100 000 kroner. Gjennom det har Anskaffelses enheten myndighet til å beslutte hvordan anskaffelsesprosessen i Bærum kommune skal gjennomføres, myndighet til å kontrollere hvorvidt andre enheter/tjenestesteder i kommunen følger vedtatte rutiner og myndighet til å pålegge tiltak for å rette avvik fra anskaffelsesprosessen.

Budsjettansvaret og det faglige ansvaret knyttet til anskaffelser ligger i linja hos kommunalsjef/-direktør med budsjettfullmakt. Dette omfatter ansvar og beslutningsmyndighet for alle valg som gjøres i anskaffelsen, herunder hvilke krav som skal stilles til ytelsen som skal anskaffes. Kravene skal sikre at anskaffelsen dekker formålet og behovet og har direkte betydning for anskaffelseskostnaden. Anskaffelsesenheten har ansvar for å gi råd og veiledning som bidrar til en effektiv og lovlig prosess, og som støtter opp om kommunens mål og strategier.

Bærum kommune har etablert en fullmaktstruktur for gjennomføring av anskaffelsesprosesser med tydelige roller og ansvar for alle involverte, herunder brukerinvolvering. I henhold til fullmaksstrukturen skal både anskaffessjefen og kommunalsjef/-direktør med budsjettfullmakt godkjenne anskaffelsesplaner og konkurransegrunnlag før kunngjøring av konkurranse. Dette skal sikre at prosessansvaret, det faglige ansvaret og budsjettansvaret ivaretas.

Gjennomføring av anskaffelser i Bærum kommune er delvis sentralisert. Anskaffelsesenheten har ansvaret for å gjennomføre anskaffelser av alle felles rammeavtaler og gjennomfører også de fleste vare- og tjeneste anskaffelsene som kommunen har behov for, på oppdrag fra tjenestestedene. Noen få tjenestesteder gjennomfører anskaffelser selv, men da med involvering/kvalitetssikring fra Anskaffelsesenheten. Eiendom og Tekniske tjenester har ansvaret for å gjennomføre bygge- og anleggsanskaffelser på sine områder, og har egne jurister som kvalitetssikrer prosessene i henhold til kravene som følger av anskaffelsesenhetens prosessansvar.

Satsingsområder

Følgende fem satsingsområder vil bli viet spesiell oppmerksomhet i kommende strategiperiode:

1. Samarbeid og kompetanse
2. Innovative anskaffelser
3. Miljø og klima
4. Samfunnsansvar
5. Gevinstrealisering

Satsingsområdene blir på de neste sider omtalt med mål og tiltak for å oppnå ønsket effekt.

Satsingsområde 1: Samarbeid og kompetanse

Mål

Anskaffelser skal gjennomføres profesjonelt med nødvendig tverrfaglig involvering og god kompetanse.

Bærum kommune gjennomfører ca. 100 anskaffelsesprosesser årlig som kunngjøres på Doffin. (Dette er anskaffelser med verdi over 1,3 millioner kroner.) Hver eneste anskaffelsesprosess involverer flere aktører, ofte på tvers av organisatoriske skillelinjer. For å lykkes med profesjonalitet i anskaffelsesarbeidet må det stilles krav til gjennomføring av prosessen og til utførelsen av samarbeidet. Det er viktig at aktørene som deltar har riktig kompetanse i forhold til sin rolle.

Ansvarsfordelingen for kommunens anskaffelser skal være tydelig og avklart. Roller og ansvar er tydelig beskrevet i en egen fullmaktstruktur i Innkjøpshåndboka. Denne skal bidra til et effektivt samarbeid på tvers av tjenestesteder og sikre en god utnyttelse av kommunens innkjøpsfaglige kompetanse.

Kommunen må ha oversikt over hvilken kompetanse og kapasitet medarbeiderne som deltar i anskaffelser besitter. Store deler av kommunen er involvert i anskaffelser, og medarbeiderne har ulike roller i anskaffelsesarbeidet som krever ulik kompetanse. Alle som er involvert i anskaffelser skal ha tilstrekkelig kompetanse for å gjennomføre sine oppgaver. Dette gjelder både ledere og medarbeidere.

Kommunen har gjennom flere år bygget en sentral, robust anskaffelsesenhets med prosessansvar for alle anskaffelser over 100 000 kroner. Det er etablert regler og rutiner for å sikre god styring og kontroll med anskaffelsesvirksomheten og for å ivareta det handlingsrommet som ligger innenfor regelverket når anskaffelser skal planlegges og gjennomføres.

Tiltak

1. Tydeliggjøre roller og ansvar i anskaffelsesprosessen.
2. Stille krav til dokumentert kompetanse for alle som gjennomfører anskaffelser i kommunen og øke andelen sertifiserte innkjøpere.
3. Sikre etterlevelse av vedtatte rutiner og retningslinjer for anskaffelser

Utdyping av tiltakene

1) God rolleforståelse er viktig for å gjennomføre en effektiv prosess og oppnå gode resultater. Spesielt skal samarbeidet mellom fagenhetene og Anskaffelsesenhets skal styrkes, bl.a. tydeliggjøring av det faglige ansvaret kontra prosessansvaret.

2) For å profesjonalisere anskaffelser ytterligere skal det stilles krav til dokumentert anskaffelseskompetanse for alle som gjennomfører anskaffelser i Bærum kommune. Det er et mål å øke andelen sertifiserte innkjøpere gjennom Digitaliseringsdirektoratets «Sertifiseringsordning for Offentlige Anskaffelser» (SOA). SOA er en nasjonal sertifisering i for offentlige innkjøpere og består av en fagplan og en sertifiseringstest.

3) Anskaffelsesenhets har gjennom sitt prosessansvar myndighet til å kontrollere at rutiner og retningslinjer blir fulgt. Det skal etableres tiltak som støtter opp under etablerte rutiner.

Satsingsområde 2: Innovative anskaffelser

Mål

Bærum kommune skal forankre innovative offentlige anskaffelser (IOA) som et strategisk virkemiddel og forsterke en innovasjonsvennlig anskaffelsespraksis.

IOA kan være et strategisk virkemiddel for å oppnå utvikling og innovasjon i kommunens tjenesteyting og sikre kommunen miljøvennlige løsninger. Gårdagens løsninger er ikke alltid tilstrekkelige for å løse dagens og morgendagens utfordringer. Gjennom anskaffelsesprosesser som etterspør innovative løsninger, og stimulerer og involverer leverandørmarkedet, får kommunen kunnskap om hvilke muligheter som er tilgjengelig i markedet eller som kan utvikles. Dette understøtter flere av målene i Innovasjonsstrategien.

Bærum kommune har inngått partnerskap med Nasjonalt program for leverandørutvikling (LUP), for kommende programperiode på fem år. Som partner skal kommunen være en spydspiss som skal gå foran og utvikle vår egen virksomhet på innovative anskaffelser, og på den måten bidra med erfaring og læring nasjonalt. Programmets mål er å øke den strategiske bruken og innovasjonseffekten av offentlige anskaffelser i Norge.

Det skal legges til rette for flere sosiale entreprenører i Bærum.

Tiltak

1. Gjennomføre minst ett innovasjonsprosjekt årlig.
2. Øke gjennomføringen av «innovasjonsvennlige» anskaffelser.
3. Bygge kompetanse og gjennomføringsevne på innovative anskaffelser hos ledere og saksbehandlere.
4. Etablere en tverrfaglig ressursgruppe for IOA som stimulerer til kompetanseoverføring og økt gjennomføring av IOA.
5. Sikre at de som arbeider med brukerne i kommunens tjenester inkluderes på en systematisk måte i innovasjonsarbeidet i forbindelse med kommunens anskaffelser.

Utdypning av tiltakene

1) Bærum kommune har forpliktet seg til å gjennomføre minst ett innovasjonsprosjekt årlig gjennom partneravtalen med LUP. LUP støtter prosjektene som pådriver og fasilitator. Målet med innovasjonsprosjektene er å utvikle nye og bedre løsninger som ikke eksisterer i dag. Innovasjonsprosjekter krever ofte involvering på tvers og kan være svært ressurskrevende. Det er viktig å sikre god gjennomføringsevne og forankring. Av den grunn er det ikke tilrådelig å ha for mange innovasjonsprosjekter gående samtidig.

2) Bærum kommune har god kompetanse på gjennomføring av såkalte innovasjonsvennlige anskaffelser. Dette er anskaffelser der det gjennomføres dialoger med markedet for å få økt kunnskap om hvilke muligheter som finnes. I 2019 gjennomførte kommunen dialog med markedet i 23 % av alle kunngjorte anskaffelser. På landsbasis er snittet ca. 2 %. Det er ikke behov for å gjennomføre dialoger med markedet i alle anskaffelser, men det er grunn til å tro at det fortsatt rom for økning opp mot 30 %.

3) Økt kompetanse om IOA skal bidra til at kommunen blir bedre til å utnytte mulighetene i anskaffelsesregelverket, utarbeide konkurransegrunnlag som i større grad fokuserer på behov og etterspør løsninger fra markedet, og ikke minst setter kommunen i stand til å gjennomføre innovasjonsprosjekter. Gjennom partneravtalen med LUP skal det gjennomføres et opplæringsløp både for saksbehandlere og ledere.

4) Primo 2020 ble «Team IOA» opprettet i Bærum kommune. Teamet skal være en ressursgruppe som bidrar til tverrfaglig samhandling og kompetanseoverføring om IOA i kommunen. Målet er å stimulere til økt gjennomføring av IOA.

5) En bred tilnærming til behovet er spesielt viktig i innovative anskaffelser og kan åpne nye måter å tenke på som kan føre til bedre løsninger. Involvering av interessenter sikrer både forankring og bedre forståelse for behovet. Hensikten med å involvere brukere og ha brukerdialoger er å få et godt kunnskapsgrunnlag som anskaffelsen bygger videre på.

Satsingsområde 3: Miljø og klima

Mål

Bærum kommunes anskaffelser skal bidra til å nå målene i klimastrategien og forsterke kommunens omdømme som en klimaklok kommune.

Bærum kommune har et samfunnsansvar å ivareta gjennom sin anskaffelsesvirksomhet. Dette er nedfelt i lov om offentlige anskaffelser. Miljø og klima er en viktig del av kommunens samfunnsansvar, men skiller ut som et eget punkt i dette strategidokumentet, da det er ønskelig å vie dette området ekstra oppmerksomhet.

Anskaffelser er en vesentlig bidragsyter for at kommunen skal nå målene i klimastrategien om være en klimaklok kommune og et framtidig lavutslippssamfunn. Anskaffelser skal bidra til at varer og tjenester som Bærum kommune benytter ikke gir unødige og uheldige miljø- og helsepåvirkninger. Det skjer gjennom å etterspørre miljøsertifiserte produkter og klimakloke løsninger som bidrar til redusert energibruk og klimagassutslipp.

Kommunens anskaffelser blir lagt merke til og er viktig for å opprettholde et godt omdømme. Kommunen har etablert god anskaffelsespraksis og egnede rutiner for å ivareta klima og miljø i henhold til lovbestemmelsene, politiske vedtak og for å understøtte målene i klimastrategien.

Anskaffelsesenheten inngikk i 2019 et samarbeid med Stiftelsen Miljømerking i Norge. Hensikten er å øke kompetansen innenfor miljø i anskaffelser ved å få økt miljøkompetanse og ekspertbistand til å vurdere miljøkonsekvenser, stille relevante miljøkrav og ikke minst vurdere tilbudene fra leverandørene i henhold til miljøkravene.

Tiltak

1. Koordinere målsetninger og tiltak på anskaffelsesområdet med målene i klimastrategien.
2. Sikre at miljøkonsekvenser av anskaffelser blir vurdert og dokumentert og at relevante miljøkrav blir stilt når miljøkonsekvenser er dokumentert.
3. Bedriftene som inngår kontrakter med kommunen skal møte tydelige miljø- og klimakrav til bedriften generelt, herunder anskaffelser fra underleverandører og produksjon.
4. Øke andelen kjøp av miljømerkede produkter på rammeavtaler.
5. Fase ut unødvendig engangspplast innen 2021 og redusere kjøp av engangsprodukter.
6. Måle klima- og miljøeffekten av anskaffelseskategorier og følge opp utviklingen over tid.
7. Øke kompetansen om miljø- og klima konsekvenser av anskaffelse.

Utdyping av tiltakene

1) Klimastrategien har en rekke mål og tiltak som treffer kommunens anskaffelsesvirksomhet. Klimastrategien skal revideres høsten 2020, og da vil det trolig komme nye og justerte mål og tiltak. Det er derfor viktig at anskaffelsespraksisen justeres i henhold til revidert klimastrategi. Anskaffelsesstrategien inneholder ikke konkrete miljø- og klimamål, men skal gi tydelige retningslinjer til hvordan anskaffelser skal bidra til å nå klimamålene.

2) Rutine for å vurdere miljøkonsekvenser av anskaffelser ble etablert for mange år siden, og ble siste gang revidert i 2019. I henhold til rutinene skal det stilles miljøkrav når miljøkonsekvenser er identifisert. Miljøkrav kan stilles på ulike måter (absolutte krav, tildelingskriterier, kontraktskrav) og det må vurderes hva som er mest hensiktsmessig i hver enkelt anskaffelse. I henhold til rutinen skal alle konkurransegrunnlag godkjennes av

anskaffelsessjefen før kunngjøring av konkurranse. Det er behov for å etableres tiltak som sikrer at rutinen blir etterlevd.

3) For å sikre at miljømålsetninger nås, kan miljøkrav benyttes som kvalifikasjonskrav når dette er relevant. Kravene må være knyttet til det som skal leveres og de må stå i forhold til anskaffelsens art, omfang, verdi og kompleksitet (proporsjonalitetsprinsippet). Det kan for eksempel stilles krav om at leverandøren har et miljøledelsessystem. Det kan også være relevant å stille spesifikke krav til leverandørens tekniske og faglige kompetanse som miljøkompetanse, herunder at det kreves en spesifikk formell miljøutdanning eller konkret erfaring.

4) Det er praksis å stille krav om miljømerkede produkter på kommunens rammeavtaler. Denne praksisen skal vies forsterket oppmerksomhet med mål om å øke andelen miljømerkede produkter på kommunens rammeavtaler. Stadig flere produkter i markedet blir miljømerket og det er ønskelig at kommunens anskaffelsespraksis bidra til denne utviklingen ved å være en krevende kunde. Gjennom samarbeidet med Stiftelsen Miljømerking i Norge er Anskaffelsesenheten forpliktet til å dokumentere en målbar årlig økning av anskaffelser av miljømerkede varer og tjenester.

5) Kommunedirektøren innførte retningslinjer for kjøp av engangsprodukter og engangsplast medio 2019. Det ble bl.a. besluttet at engangsprodukter i størst mulig grad bør unngås, og at engangsprodukter av plast ikke skal kjøpes inn. Engangsprodukter av plast ble fjernet fra rammeavtalene og erstattet med andre mer miljøvennlige produkter. Retningslinjen forvaltes av Anskaffelsesenheten, som er ansvarlig for oppfølging av rammeavtaler generelt, og vil sikre rapportering av anskaffelser knyttet til nevnte produktgrupper.

6) Anskaffelsesenheten jobber med å måle klima- og miljøeffekten av ulike varer/tjenester, f.eks. andel miljømerkede produkter på rammeavtaler, klimagassutslipp ved flyreiser, osv. Hensikten er å få styringsinformasjon for videre innsats for å redusere miljøbelastningen ved anskaffelser. Dette er et arbeid under stadig utvikling. Når nytt bestillings- og fakturasystem blir innført i 2020 vil det også gi nyttig informasjon om kommunens anskaffelsespraksis.

7) Kompetanse om klima- og miljøkonsekvenser ved anskaffelser krever kunnskap om produktet/tjenesten og bygge- og anleggsarbeidet i hele livsløpet. Det er et faglig ansvar å tilegne seg denne kunnskapen. Et viktig virkemiddel er å ha dialog med markedet i en tidlig fase av anskaffelsesprosessen. Anskaffelsesenheten etablerte i 2019 en miljøgruppe som skal bidra til økt intern kompetanse og følge opp tiltakene for satsningsområdet Miljø og klima.

Satsingsområde 4: Samfunnsansvar

Bærum kommune anskaffelser skal sikre like konkurransevilkår, respekt for grunnleggende menneskerettigheter og fremtidig konkurransekraft for næringslivet.

Samfunnsansvarlige anskaffelser skal bidra til å sikre godt omdømme og tillit til kommunens anskaffelsesvirksomhet. Med samfunnsansvar tenkes her på forebygging av arbeidskriminalitet, forebyggende arbeid med etisk handel i leverandørkjeder, bruk av arbeidsmarkedsbedrifter og lærlinger, samt arbeid med etisk bevissthet i anskaffelsesprosesser, herunder korrupsjonsforebyggende tiltak.

Lov om offentlige anskaffelser fra 1. januar 2017, skjerper kravene til at offentlige innkjøpere ivaretar viktige samfunnshensyn. Det stilles krav om at det under planleggingen av den enkelte anskaffelse skal tas hensyn til livssyklus kostnader, universell utforming og miljømessige konsekvenser av anskaffelsen. Videre stiller loven krav om å ta inn klausuler i tjeneste-, bygge- og anleggskontrakter som sikrer lønns- og arbeidsvilkår som ikke er dårligere enn det som følger av gjeldende landsomfattende tariffavtale eller det som ellers er normalt for vedkommende sted og yrke.

Bærum kommune ønsker å inngå kontrakter med seriøse leverandører som opptrer i henhold til lover og regler. På denne bakgrunn har kommunen etablert rutiner som skal sikre at vi ivaretar vårt ansvar.

Arbeid med å forsterke kommunens innsats for å forebygge arbeidskriminalitet har hatt høy prioritet de siste årene, bl.a. på bakgrunn av forvaltningsrevisjonsrapporten «Arbeidslivskriminalitet» av 27.03.2018. Kommunen skal stille strenge, men rettfærdige krav i anskaffelsene for å sikre seriøse leverandører gode konkurransefortrinn. Arbeidet videreføres med fokus på å styrke gjennomføringen av kontroller.

Tiltak

1. Arbeidet med å forebygge arbeidslivskriminalitet og unngå sosial dumping skal videreføres, med sikte på stadig forbedring av så vel seriøsitetsskrav som kommunens kontrollvirksomhet.
2. Kontrollarbeidet skal styrkes med betingelsene som er gitt i forbindelse med anskaffelsene. Det innebærer god, systematisk oversikt over alle kontroller, gjennomføring av flere kontroller, spesielt uanmeldte kontroller, og at brudd på bestemmelsene følges opp.
3. Det skal stilles krav om bruk av lærlinger innen gitte bransjer. Det gis trinnvis og stigende konkurransefortrinn til leverandører der det inngår mer enn 7 % lærlingetimeverk i leveransen.
4. Arbeidet med å følge opp etisk handel videreføres.
5. Kommunens policy for bruk av reserverte kontrakter (konkurranser som reserveres for arbeidsmarkedsbedrifter mv.) videreføres.
6. Kjøp av varer og tjenester fra egenregivirksomheter, skal prioriteres når det er hensiktsmessig.
7. Kommunens etiske standard skal følges.

Utdyping av tiltakene

1 og 2) Bærum kommunen skal motvirke sosial dumping ved å stille forskriftsfestede krav til lønns og arbeidsforhold hos våre leverandører i alle tjenestekontrakter og bygge- og anleggskontrakter. Kommunen har etablert seriøsitetsskrav som i hovedsak bygger på seriøsitetsskrav mellom Difi, KS, Fellesforbundet og BNL. Seriøsitetsskrav vil bli revidert jevnlig i årene som kommer, første gang våren 2020. Rutine for å vurdere risiko for

brudd på lønns- og arbeidsvilkår er etablert for å sikre ens praksis i kommunen. Leverandører med medium til høy risiko skal følges opp i kontraktperioden. Det er behov for å styrke kommunens kontrollvirksomhet knyttet til disse leverandørene. Det er etablert en tverrfaglig A-krim gruppe i kommunen som skal koordinere kommunens arbeid på dette området og jobbe med kontinuerlig forbedring.

3) I henhold til forskriftsbestemmelsen om bruk av lærlinger skal det innen gitte bransjer stilles krav om at avtaleleverandører er godkjente lærlingebedrifter og/eller at lærlinger benyttes i den aktuelle kontrakten. Dette kravet er tatt inn i seriøsitetskravene, ref. tiltak 1. Leverandører som benytter lærlinger til oppdraget utover kravet på 7 % skal få et konkurransefortrinn.

4) Arbeidet med etisk handel videreføres i henhold til gjeldende rutiner og praksis. Det gjennomføres årlige risikovurdering av kommende anskaffelser i forhold til risiko for brudd på menneskerettigheter og arbeidstakerrettigheter i produksjonen av produkter. Avtaler med høy risiko følges opp videre.

5) I henhold til kommunens policy, skal konkurranse blant arbeidsmarkedsbedrifter (reserverte kontrakter) vurderes før nye kontrakter inngås. Hensikten er å tilrettelegges for bedrifter med arbeidsplasser for de mest vanskeligstilte på arbeidsmarkedet.

6) Varer og tjenester som kan leveres fra egenregivirksomheter, skal ikke kjøpes fra eksterne leverandører med mindre spesielle hensyn taler for det.

7) Kommunens etiske standard er svært relevant ved all anskaffelsesvirksomhet og skal følges. Samarbeid med leverandører skal foregå på en åpen, ryddig og transparent måte, i henhold til lov og forskrift om offentlige anskaffelser, for å forebygge korrupsjon. Ved inngåelse av nye kontrakter skal alle som deltar i anskaffelsesprosessen løpende vurdere sin habilitet. Dersom noens habilitet kan trekkes i tvil, skal det gjennomføres en skriftlig habilitetsvurdering som dokumenteres i anskaffelsessaken. Medarbeidere eller eksterne konsulenter som er inhabile, skal ikke involveres i anskaffelsessaken.

Satsingsområde 5: Gevinstrealisering

Mål

Bærum kommunes skal realisere gevinster gjennom effektive og digitale prosesser, gode analyser, kategoristyring og kontraktsoppfølging.

Bærum kommune er på god vei mot en hel-elektronisk prosess, fra kunngjøring av konkurranser til kontraktsoppfølging, som også omfatter alle kjøp (bestillinger) på rammeavtaler. Vi benytter konkurransegjennomføringsverktøy (KGV) og kontraktsadministrasjonsverktøy (KAV) og er i prosess med å implementere et nytt system for bestillinger og fakturahåndtering. Økt digitalisering av anskaffelsesprosessen støtter opp under kommunens Digitaliseringsstrategi. Integrerte og automatiserte systemer bidrar til redusert tidsbruk, bedre datafangst og økt sporbarhet. Lojalitet til systemene vil gi detaljert styringsinformasjon, som kan brukes i kategoriarbeid og gevinstrealisering.

Det siste året har det skjedd en betydelig utvikling som følge av implementering av konkurransegjennomføringsverktøy (KGV) og kontraktsadministrasjonsverktøy (KAV) 1. desember 2018. Dette er et helhetlig fagsystem for anskaffelser som tilrettelegger for direkte og indirekte gevinster knyttet til prosessgjennomføring og kontraktforvaltning. Systemene ivaretar krav fastsatt i Lov om offentlige anskaffelser om elektronisk kommunikasjon i konkurransegjennomføring og enhetlig håndtering av kommunens kontrakter. Ny bestillings- og fakturaløsning (Alusta) implementeres i 2020 og vil gi kommunens ansatte et helhetlig og mer brukervennlig verktøy for å kjøpe varer og tjenester. Bestillingsløsningen skal blant annet bidra til økt lojalitet til kommunens rammeavtaler.

Det er besluttet at kategoristyring skal benyttes som metode for anskaffelsesarbeidet i kommunen. Kategoristyring av innkjøpskategorier er en strategisk styringsmodell for anskaffelser som ser helhetlig på kommunens behov innen definerte innkjøpskategorier, på tvers av organisatoriske skillelinjer. På bakgrunn av behovsanalyser, forbruksanalyser og markedsanalyser identifiseres potensielle gevinster og mål. Ved å organisere innkjøp på tvers av kommunens tjenestesteder/enheter og samle varer og tjenester i kategorier de naturlig hører hjemme i, oppnås synergier, økt innflytelse mot leverandørene, bedre styring, økt kunnskap og bedre internt samarbeid om kontrakter og utførelse. Kategoriarbeidet baserer seg på et godt datagrunnlag fra kommunens digitale systemer innen økonomi og anskaffelser.

Tiltak

1. Effektivisere anskaffelsesprosessen gjennom å ta ut potensialet i KGV.
2. Effektivisere kontraktsoppfølgingen gjennom å ta ut potensialet i KAV.
3. Effektivisere innkjøps- og kontraktsoppfølgingen ved å ta ut potensialet i Alusta, kommunens nye bestillings- og fakturaløsning.
4. Tilgjengeliggjøre data for styring og ledelse.
5. Videreføre arbeidet med kategoristyring på nye anskaffelsesområder for å identifisere gevinster.
6. Videreføre arbeidet med å identifisere budsjetgevinster ved etablering av nye avtaler.

Utdyping av tiltakene

1) KGV ble implementert 1.12.2018 og har vært i drift i ca. halvannet år. Alle konkurranser over 100 000 kroner skal gjennomføres i systemet. Dette gir prosessgevinster ved integrasjon med kunngjøringsbasen doffin.no, elektronisk signering av kontrakter og automatisk arkivering av all konkurransedokumentasjon i WebSak. All kommunikasjon med leverandører skjer gjennom systemet og gir åpenhet og sporbarhet. KGV benyttes for alle konkurranser som kunngjøres offentlig i dag, men det er et potensiale knyttet til å ta i bruk verktøyet for en

større andel minikonkurranser. I tillegg er det funksjonalitet i KGV som løpende vurderes tatt i bruk i forhold til om det gir oss prosessgevinster. KGV utvikles også kontinuerlig med ny funksjonalitet som vurderes.

2) KAV ble implementert 1.12.2018 og har vært i drift i ca. halvannet år. Ansvar for kontraktforvaltning i Bærum kommune er spredt på mange ulike kontraktseiere. Anskaffelsesenheten forvalter sektorovergrepene rammeavtaler mens det enkelte tjenestested forvalter kontrakter som gjelder for eget ansvarsområde. Målet er at alle kommunens avtaler skal registreres i KAV, slik at kommunen får et enhetlig kontraktforvaltningsverktøy som gir fullstendig oversikt over kommunens kontraktsforpliktelser. Dette arbeidet er godt i gang. Potensialet ligger i å få utnytte funksjonaliteten i systemet og etablert gode rutiner for kontraktsoppfølgingen. Dette arbeidet gjennomføres løpende.

3) Ny bestillingsløsning skal bidra til å effektivisere kjøp av varer og tjenester i kommunen og øke lojaliteten til kommunens rammeavtaler. Alle rammeavtaler skal gjøres tilgjengelig for kjøp i løsningen. God implementering av rammeavtaler skal sørge for at alle brukerne får tilstrekkelig informasjon om hvilke avtaler kommunen har og hvordan bestillinger skal skje. Kontraktsoppfølging skal bidra til at det tidlig avdekkes feil og mangler, at prisene vi betaler er riktige og at samarbeidet med leverandørene fungerer godt. God kontraktoppfølging sikrer at vi får tatt ut gevinstene i avtalen.

4) Økt prioritering av analysearbeid skal bidra til gevinstrealisering. I 2019 opprettet Anskaffelsesenheten en analysegruppe som skal gjennomføre og videreutvikle relevante analyser fra dagens systemer og kommende systemer. Målet er bedre styringsinformasjon som grunnlag for anskaffelser og kontraktsoppfølging.

5) Arbeidet med innføring av kategoristyring av innkjøpskategorier ble igangsatt i 2018. Metodikken er etablert og implementert på flere områder. Dette er et krevende arbeid både tids- og ressursmessig. Det er derfor hensiktsmessig å «rulle ut» område for område for å sikre god gjennomføring. Målet er å etablere strategier for alle de viktigste innkjøpskategoriene i kommunen, for å identifisere og ta ut gevinster.

6) Ved inngåelse av nye avtaler skal det gjennomføres en vurdering for å identifisere eventuelle budsjettmessige gevinster.